Introduction

LA VENTE est un domaine qui concerne chacun de nous, sous une forme ou sous une autre. Que ce soit à titre professionnel ou personnel, nul n'échappe à la nécessité de vendre; faire un exposé en public, convaincre un employeur de nous embaucher, demander une augmentation de salaire, séduire son prochain, débattre autour d'un sujet quelconque, c'est vendre son professionnalisme, sa personnalité, son charme, ses idées…

Cependant, si tout cela relève du même processus de séduction, nous ne nous attacherons, tout au long de cet ouvrage, qu'au seul sujet de la vente de produits et de services. C'est-à-dire la vente qui intéresse tous les vendeurs, ingénieurs commerciaux, dirigeants de PME ou autres artisans installés à leur compte et qui ont chaque jour des bons de commande à remplir, des contrats à signer ou des négociations à conclure.

La vocation de ce livre est d'être un ouvrage didactique, destiné à toute personne désirant connaître les techniques à mettre en œuvre pour développer son chiffre d'affaires. Point de théorie sortie de l'esprit fumeux d'un gourou à la mode, ni de verbiage sur les vertus de telle philosophie orientale appliquée à la dialectique commerciale. Cet ouvrage s'appuie sur des exemples réels, sur l'expérience et les conseils de vendeurs confirmés : les meilleurs vendeurs de France dans leur secteur, des directeurs commerciaux ou des responsables de la formation commerciale au sein d'entreprises dont le talent des commerciaux a fait le renom et la fortune de leur « maison ».

Des techniques, des « trucs », des astuces, vous seront révélés tout au long des chapitres. Leurs auteurs les appliquent avec le plus grand

succès. Cependant, pour que vous puissiez les répercuter à votre tour et pulvériser vos records de vente, lisez attentivement ce qui suit.

Considérez ce livre comme le mode d'emploi d'une arme à feu : il ne s'agit pas de le parcourir en diagonale et de vous lancer à l'assaut des acheteurs : soulignez, surlignez, apprenez par cœur les règles fondamentales de vente. C'est ainsi que vous ferez de ce livre une arme redoutable au service de votre chiffre d'affaires.

Afin de retenir l'enseignement des meilleurs vendeurs, il faut s'y référer souvent, lire et relire les paragraphes principaux, et ne pas oublier, comme le dit la sagesse populaire, que « celui qui apprend et ne révise pas est comparable à celui qui sème et ne récolte pas ».

Bon nombre de conseils sont le fruit de plusieurs années d'expérience, certaines astuces sont de véritables secrets de métier, et leurs auteurs me les ont parfois révélés « la mort dans l'âme ». Aussi, n'en abusez pas. Faites un usage judicieux de ces ficelles de la profession, car elles deviendraient inopérantes si elles étaient banalisées… Imaginez qu'un acheteur vous dise « Là vous êtes en train de me faire le coup du canard boiteux » (page 156), il y a de fortes chances pour que, dès lors, votre argumentation se transforme en balbutiements!

L'augmentation de votre volume de ventes est une certitude, à la seule condition que vous respectiez toutes les recommandations précitées.

Pourquoi ce livre?

Passionné par la négociation commerciale, j'ai lu de nombreux ouvrages sur le sujet. Les librairies spécialisées en regorgent… Mais quelle déception lorsqu'il s'agit d'appliquer les préceptes de leurs auteurs.

Certains ne font état que de leurs seules expériences (vente de produits chimiques, de voitures ou de polices d'assurances…) qui sont rarement transposables aux produits ou services qui intéressent le lecteur. D'autres sont des traductions d'ouvrages américains… Si j'aime particulièrement ce pays pour son esprit pionnier, force nous est de constater que la culture et la mentalité françaises sont différentes. Je ne porte aucun jugement sur l'une ou l'autre des traditions commerciales,

mais ce qui marche au pays du dollar n'est pas toujours applicable sur notre terre de France.

À cet égard, certains conseils sont proprement naïfs, voire puérils pour ceux qui s'aventureraient à les appliquer. Jugez plutôt : « Vous apprenez que votre prospect a des enfants, offrez-leur des cadeaux, votre prospect vous en saura gré et vous signera votre bon de commande ». Par-delà cette perle (qui relève davantage de la corruption que de la stratégie de vente), la tentative d'associer les techniques de vente professées dans différents pays est vaine. La France n'est pas l'Amérique qui elle-même n'est pas le Japon. Quand, au début des années 80, les managers américains ont essayé d'appliquer les techniques japonaises de management pour redresser la situation de leurs entreprises, ils n'ont fait qu'accélérer leur déconfiture : le fossé séparant les cultures interdisait toute transposition.

Enfin, et c'est le cas le plus fréquent, les conseils sont prodigués par des psychologues, professeurs, théoriciens, déconnectés de la réalité des ventes. Ils sont parfois passés par le terrain quelques mois et… en raison de l'excellente notoriété de leurs diplômes, se sont « auto-intrônisés empereurs de la vente » et dispensent çà et là, depuis plusieurs années, leurs bonnes paroles, et parfois en dépit du bon sens. Lorsqu'un auteur se permet d'écrire : « *En phase de conclusion, une technique redoutable consiste à laisser tomber son stylo sur l'acheteur, qui après l'avoir ramassé se retrouve naturellement en position de signer le bon de commande que vous lui tendez* », c'est qu'il n'a jamais fait de vente de sa vie.

Quand on se présente pour la première fois dans le bureau d'un prospect, c'est son propre nom et celui de sa société que l'on cite, pas ses diplômes. À ce jeu-là, l'autodidacte et le polytechnicien sont à égalité. Le meilleur est celui qui repart avec la commande. Ce peut être le polytechnicien, et certains d'entre eux ont fait des carrières commerciales impressionnantes. Mais le prestige du diplôme ne garantit pas le succès. Serait-ce pour cette raison que nos brillants diplômés désertent cette profession pour s'orienter – selon leurs dires – vers les métiers « plus nobles » du marketing et de la finance? Je le dis avec d'autant plus d'aisance que je suis moi-même issu d'une école supérieure de commerce. Cependant, je ne peux m'empêcher de réagir lorsque je vois certains hommes de marketing former des vendeurs, rédiger leurs argumentaires, sans avoir jamais négocié la moindre vente.

© Dunod – La photocopie non autorisée est un délit

Enfin, et pour en finir avec le dossier des critiques, tout le monde sait qu'un bon élève ne fait pas toujours un bon professeur. Nous avons tous hérité, au cours de notre vie d'étudiant, d'un professeur agrégé, « super-diplômé », ou brillant chercheur dont le manque de pédagogie n'avait d'égal que sa supériorité cérébrale. De même, un vendeur de génie ne fait pas, de facto, un incomparable professeur de vente. Je ne prétends pas détenir tous les secrets de la pédagogie… Mais pour la parfaite compréhension des différents principes exposés, ce livre a été pensé dans un but pédagogique, et il est dépourvu de tout verbiage ésotérique. En outre, je me suis assuré qu'il pouvait être compris et assimilé par des personnes non sensibilisées aux choses de la vente.

Pas d'autosatisfaction. Encore une fois, *Vendeur d'élite* est l'œuvre de ceux qui peuvent prouver ce qu'ils affirment, qui expliquent une technique qu'ils appliquent tous les jours avec la plus grande réussite. Si les produits qu'ils représentent sont très différents, la technique reste souvent la même et l'ossature de l'entretien de vente varie peu. Certes, quelques vendeurs utilisent des variantes avec un cortège d'astuces jalousement gardées (mais tout de même dévoilées dans les pages qui suivent), mais les principes fondamentaux sont toujours vérifiés, et c'est là que réside l'intérêt du livre, car quel que soit le produit ou le service que vous désirez commercialiser, vous pourrez appliquer cet enseignement.

Si ce livre s'adresse à tous les vendeurs, débutants ou confirmés, j'ai voulu privilégier la vente difficile au détriment de la vente dite « assise » (où le vendeur décide quasiment de l'acheteur qu'il va choisir). J'ai voulu penser à l'entrepreneur qui se met à son compte, qui n'a pas de références, ni les moyens de s'offrir un encart publicitaire, mais qui dispose d'un téléphone et d'une volonté farouche de réussir. Je sais – pour avoir été l'un des leurs – combien ces vendeurs sont nombreux, et combien ils ont besoin de conseils… En effet, mettons-nous dans la peau d'un créateur de SARL au capital de 10 000 euros ou d'un entrepreneur installé en nom propre, sans capitaux. Premier objectif : vendre. Mais lors des démarches commerciales, une plaquette publicitaire s'avère rapidement indispensable, ne serait-ce que pour répondre à la sempiternelle objection téléphonique : « Envoyez-nous d'abord une documentation ».

Mais à raison de 3 000 euros minimum les frais d'études et de réalisation de 1 000 documentations commerciales bas de gamme, l'inves-

tissement reste exclu. C'est aussi la période où l'on ne dispose d'aucune référence à faire valoir. Quant à l'embauche d'un vendeur professionnel… En cas d'échec, deux mois de salaires suffiraient à asphyxier définitivement la trésorerie de l'entreprise. Certains s'en sortent, mais beaucoup mordent la poussière. Parfois la faute en incombe au produit vendu (trop en avance sur son temps, ne répondant pas aux besoins du marché, etc.). Mais souvent, c'est l'aspect commercial qui fait défaut (peu ou pas de prospection, erreur de stratégie commerciale, improvisation, mauvais vendeur, etc.). Pourtant, nous verrons comment éviter les écueils dus au manque de moyens. Pour ce faire, nous avons consulté de nombreux chefs d'entreprises de PME aujourd'hui reconnus, et qui sont partis de rien. Là encore, pas de conseils chimériques mais des réponses concrètes, des solutions applicables.

D'aucuns pourraient m'accuser de faire de la démagogie. Aussi, pour ne pas décevoir ceux qui pensent que ce livre leur permettra d'entrer dans le Guinness des records au titre de vendeurs n'ayant jamais raté une vente, je dis ceci : la vente est un art difficile, et ce livre n'est pas un traité de parapsychologie permettant de faire mouche en situation désespérée par le biais d'une formule magique. En effet, il existe des ventes impossibles :

– un membre de la famille de votre prospect travaille chez votre concurrent (c'est parfois le cas pour les produits d'assurances, par exemple) ;
– votre concurrent décide d'« acheter » des parts de marché et casse littéralement les prix ;
– votre concurrent, à grand renfort de publicité, lance un produit révolutionnaire qui relègue définitivement le vôtre au rang d'antiquité ;
– votre produit ne répond à aucun des besoins du prospect ;
– votre prospect s'est équipé tout récemment d'un produit concurrent ;
– votre prospect est en situation financière difficile (ou aurait épuisé son budget) : en gestionnaire avisé, il s'interdit tout investissement qui fragiliserait sa situation.

Bien évidemment, dans les deux derniers cas, si la vente est impossible au moment de la prospection, elle peut être reportée à une date ultérieure (une situation financière s'améliore, des budgets nouveaux sont accordés, les produits du concurrent s'usent quand l'obsolescence n'en a pas raison avant).

© Dunod – La photocopie non autorisée est un délit

Point de formule magique donc, mais une technique, des conseils, des « trucs » testés, éprouvés, qui vous placeront loin, très loin devant ceux qui ne les utilisent pas.

De l'image du vendeur

Des milliers de produits géniaux, d'idées lumineuses et de projets enthousiasmants ont été abandonnés faute d'être défendus par de bons vendeurs. Combien d'entreprises ont sombré du fait de leur service commercial défectueux. La vente est le nerf de la guerre, et de l'efficacité des vendeurs dépend l'avenir de l'entreprise. Voilà de quoi faire respecter définitivement cette profession.

Pourtant, l'image du vendeur est toujours entachée par le stéréotype du vil représentant de commerce. Bien entendu, cette image du vendeur vénal ne s'est pas inscrite d'elle-même dans l'inconscient collectif. Les responsables de cette réputation existent… cependant mon propos n'est pas ici de dénoncer les brebis galeuses de la profession. Rappelons toutefois que c'est le vendeur qui joue le rôle d'interface entre l'acheteur et l'entreprise. Lorsqu'une entreprise tente d'abuser de la crédulité du client, ou plus généralement lorsqu'elle a vendu un produit défectueux ou une prestation de mauvaise qualité, quel est celui qu'on incrimine? Le directeur de la production, le responsable Recherche & Développement, le directeur de l'entreprise? Non, son représentant, le vendeur!

Mais passons sur ces querelles stériles autour de la noblesse des métiers… Faut-il encore rappeler que le médecin, l'expert-comptable ou l'homme politique ne peuvent se passer de la vente pour développer leur clientèle ou leur électorat? Après avoir suivi, pendant dix-huit mois, quelques-uns des meilleurs vendeurs de France, j'ai pu dégager une règle fondamentale : un vendeur hors pair ne « baratine » pas, n'arnaque pas, ne méprise pas… Le vendeur d'excellence pose des questions habiles, écoute, convainc, séduit et emporte la vente pour son plus grand plaisir ainsi que celui de l'acheteur.

La vente est un métier d'artiste : à chaque rendez-vous, c'est le rideau qui se lève. Il s'agit de séduire l'acheteur, comme le comédien fait la

conquête de son public. Lorsque le travail est bien fait, on emporte le contrat, comme le comédien recueille les applaudissements.

La maîtrise des techniques de la vente vous procurera une source intarissable de satisfactions, tant au niveau professionnel que personnel. Vous m'avez fait l'honneur d'acheter ce livre, aussi je veux être sûr qu'il vous rapporte infiniment plus que ce qu'il vous a coûté… Vous pardonnerez mon entêtement, mais puisque votre succès en dépend, je juge utile de vous renouveler le conseil d'apprendre par cœur les règles fondamentales et de les réviser souvent, comme le pianiste travaille ses gammes.

Il ne me reste qu'à vous souhaiter une bonne lecture… et de belles ventes à la clé!